

## АСПЕКТИ ПЕРЕБУДОВИ МЕНТАЛЬНОСТІ ПРАЦІВНИКІВ В СИСТЕМІ МОТИВАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**М. СЕМИКІНА,**

**кандидат економічних наук**

**Кіровоградський державний технічний університет**

Становлення ринкової економіки в Україні докорінно змінює політичні, економічні, соціокультурні основи життєдіяльності, що обумовлює трансформацію світогляду людей, ціннісних орієнтацій, ментальності.

Уявлення про пріоритетні цінності змінюються упродовж всього свідомого життя людини. У періоди соціально-політичних потрясінь, зміни устрою, економічної системи, одночасно з іншими домінантними орієнтаціями, об'єктивно змінюються і *трудові цінності*. *Менталітет*, на відміну від цінностей, змінюється значно повільніше, його трансформація відбувається під впливом різноманітних факторів упродовж тривалого періоду, тому в такі часи виявляє себе певний консерватизм ментальності<sup>1</sup> (з позитивними і негативними рисами). Життя українського суспільства в цьому контексті не є винятком.

Передумовою трансформації трудової свідомості громадян в Україні в 90-ті роки стала дія комплексу чинників, зокрема:

- ◆ радикальні зміни трудових відносин, процесу управління працею на тлі формування різноманітних форм власності, що виключають позаекономічну примусовість праці;
- ◆ розвиток вільного ринку праці та запровадження державних регуляторів його функціонування;
- ◆ поява безробіття, перших ознак конкурентного середовища саме у сфері трудових відносин.

На початку реформ передбачалося, що в Україні найближчим часом радикально зміниться відношення людей до праці у всіх галузях економіки у напрямі активізації трудових зусиль, трудові орієнтації масово спрямовуватимуться на підвищення якості та продуктивності праці, стане більш ефективним використання трудового потенціалу, адже ринкова економіка, як показав світовий досвід, переконливо засвідчила наявність таких переваг.

Проте реалії виявилися в Україні дещо іншими, сподівання виправдалися лише частково. Складні умови ринкових перетворень суперечливо і конфліктно позначилися на ціннісних орієнтаціях широких верств населення України. Погляди науковців на причини такого явища дещо розмежовуються: одні дотримуються думки, що до цього привели помилки перехідного періоду внаслідок несформованої національної еліти, інші пояснюють тривалу всеохоплюючу кризу, у тому числі кризу свідомості, насамперед багатогранністю та складністю перехідного процесу, треті вважають, що швидкій адаптації до ринкових умов заважають специфічні особливості національної ментальності.

Поділяючи такі напрями думок, поміж тим уявляється, що провідними є причини економічні, які полягають у відсутності своєчасно обґрунтованої стратегії розвитку, ерозії системи життєдіяльності, катастрофічному зниженні матеріального добробуту більшості населення.

Подолання глибокої кризи національної економіки та виведення України на шляхи сталого розвитку потребує нарощення обсягів та підвищення ефективності вітчизняного виробництва, активізації трудових зусиль працівників усіх сфер і галузей. Проте, починаючи з 1990 року продуктивність праці в країні за даними державної статистики знизилася у 1,4 рази<sup>2</sup>. Зросли витрати на одиницю продукції, погіршилася трудова дисципліна, стійкого характеру набули тенденції скорочення випуску кваліфікованих фахівців, згорання підготовки та перепідготовки

<sup>1</sup> Попов В. Етно-конфесійний розподіл праці та український господарчий менталітет / Схід.- №4 (21), травень-червень.- С.17.

<sup>2</sup> Дворник О. Курс на випереджаюче зростання вартості робочої сили / Урядовий кур'єр.-16 вересня 2000 р., №169.- С.8.

кадрів на виробництві. На тлі всеохоплюючої кризи, зростання безробіття, зниження рівня життя більшості верств населення до катастрофічної межі стали масовими декваліфікація, незацікавленість працівників у розвитку професійної майстерності, розповсюдження трудової апатії.

Окреслені явища стали проявом *послаблення трудової мотивації працівників*. Іншими словами, у сфері праці загострилася проблема, яка спричинила серйозні перешкоди у проведенні ринкових реформ.

Ситуація вимагала негайних заходів, розроблення дійового мотиваційного механізму, здатного активізувати продуктивну працю в країні, де здійснювалися безпрецедентні перетворення соціально-економічних відносин та формування принципово нової економічної системи. Проте, в складних умовах 90-тих років цю проблему розв'язати не вдалося, не дивлячись на те, що була практично створена законодавчо-правова база регулювання оплати праці відповідно до міжнародних трудових норм, що діють в країнах ринкової економіки.

В результаті інфляційних процесів, перш за все різкого зростання цін на енергоносії, паливо, матеріали, тарифів на платні послуги, тривалий час одночасно із зростанням номінальної заробітної плати спостерігалось зниження її реальної вартості (у 3,6 рази), при цьому зростання споживчих цін перевищило зростання номінальної заробітної плати у 3,8 рази. На фоні кризи важелі державного і колективно-договірного регулювання оплати праці в повному обсязі не спрацьовували. Негативно позначилося на їх функціонуванні відставання в реформуванні грошово-кредитної та податкової систем, нерозвинутість ринкової інфраструктури, повільне створення нових суб'єктів господарювання, слабка життєздатність системи соціального партнерства тощо.

Як наслідок, відбулося поглиблення міжгалузевої та міжпрофесійної диференціації в оплаті праці, подальше зростання диференціації доходів населення, яке залишається вкрай небезпечним - сьогодні воно у кілька разів перевищує відповідні показники в країнах Заходу і виключає (при збереженні існуючого стану) можливості посилення соціальної і політичної стабільності суспільства на найближчу перспективу<sup>3</sup>. Одночасно зросла соціальна незахищеність громадян. Швидко набула поширення "культура бідності", коли переважні верстви населення економлять на харчуванні, ліках, відпочинку.

Ціннісні орієнтири, накопичені попередньою культурою господарювання, звички до відчуття себе складовою трудового колективу, болісно і конфліктно зіткнулися з новими орієнтаціями на індивідуалізм, підприємництво, одержання власності. Масова свідомість виявилася неготовою до радикальної зміни поглядів, економічної поведінки, до розмежування населення на бідних і багатих.

Ціннісні орієнтації працюючих стали об'єктивно зміщуватися в бік піднесення особистих інтересів і це б не суперечило принципам ринкової економіки, коли б часто збагачення одних не відбувалося за рахунок інших, завдяки використанню службових посад, корупції, розкраданню майна, продукції, устаткування тощо. Деформації сенсу сумлінної праці стають небезпечно поширеними, особливо серед молоді, яка, з одного боку, гостро реагує на факти соціальної нерівності, поляризації суспільства за рівнем доходів, з іншого - має більш розвинуті потреби, ніж покоління батьків, і прагне до їх швидкого задоволення. Слід додати, що вкрай необачливо з точки зору трудового виховання працюють засоби масової інформації, які з екрану часто пропагують приклади безтурботного життя на Заході, переконують в можливостях швидкого збагачення шляхом насильства та корупції, залишаючи поза увагою ідеали працелюбства, прагнення до знань, творчого та професійного зростання заради добробуту родини, своєї країни.

В результаті свідомо чи несвідомо у частини населення закріплюється бажання одержувати великий заробіток або доход будь-якою ціною, не прикладаючи суттєвих трудових зусиль, інколи усупереч із законом. Коли одні цінності втратили сенс, а інші поки не сформувалися, вакуум заповнює бездуховність, алкоголізм, наркоманія, злочинність, корупція, споживання дешевої продукція зарубіжного кіноринку (порнофільми, бойовики) та іншої низькопробної масової

---

<sup>3</sup> Україна : поступ у XXI століття. Стратегія економічного та соціального розвитку на 2000-2004 роки. Послання Президента України до Верховної Ради України / Урядовий кур'єр.-29 лютого 2000 р., №24.-С.1.

культури. Протистояти цьому важко, особливо молодій людині, без стійкого духовного стрижня, світогляду та відсутності необхідних засобів до існування.

Втрата традиційних ціннісних орієнтирів у сфері праці стає однією з глибинних ідеологічних основ тіньової економіки, обсяги якої охоплюють більш як половину внутрішнього валового продукту, продукують розквіт посередників, яких М. Павловський назвав “руйнівниками ринкової системи в межах України”.

Отже, ціннісні орієнтації населення сьогодні перебувають у скрутному становищі і це не може не мати негативні наслідки для духовного стану та соціально-економічного здоров'я суспільства, формування ментальності нового покоління.

Прояв окреслених тривожних тенденцій свідчить про знецінення існуючої мотиваційної системи, залишаючи актуальною для України на початку XXI-го століття проблему створення ефективного мотиваційного механізму у сфері соціально-трудова відносин.

Невід'ємною складовою завдань ринкових перетворень має стати формування працівників, яким притаманне прагнення до сумлінної праці, прояв ринкового мислення, ініціативи, здатність швидко сприймати нововведення. Проте перспективи інноваційного розвитку України сьогодні, як відомо, гальмуються відсутністю цивілізованого ринку праці та продуктивної зайнятості, налагодженого механізму оплати праці, спроможного забезпечити тісний мотиваційний зв'язок між якістю робочої сили і заробітною платою.

Україна продовжує пошук своїх духовних засад і сфера праці в такому пошуку не стала винятком. В цих умовах доленосного значення набуває розроблення та запровадження української моделі мотиваційного менеджменту, спрямованої на ефективне використання трудового потенціалу суспільства на основі створення позитивної мотивації усіх соціальних партнерів на розвиток конкурентоспроможної, новаційної праці.

Стратегічним завданням мотиваційного менеджменту уявляється якісне оновлення трудового менталітету населення України у напрямі формування свідомості ринкового типу з орієнтаціями на ефективну трудову діяльність та постійне професійне удосконалення.

Вирішальною умовою реалізації завдань мотиваційного менеджменту має стати цілеспрямована державна підтримка розвитку конкурентоспроможної робочої сили на ринку праці на основі реформування механізму оплати праці.

Серед стратегічних пріоритетів соціально-економічного розвитку держави, які мають бути врахованими на даному етапі в дії мотиваційного механізму, слід виокремити, по-перше, реформування політики доходів, спрямоване на зростання вартості робочої сили, підвищення рівня соціальних виплат, забезпечення якісного відтворення трудового потенціалу, по-друге, створення цивілізованого ринку праці. Стосовно вдосконалення матеріального стимулювання працівників є невідкладним:

- ◆ підвищення мінімальної заробітної плати до рівня мінімального споживчого бюджету, проведення реальної індексації грошових доходів населення;
- ◆ обмеження необґрунтованої диференціації працівників в оплаті праці та доходах;
- ◆ запровадження моделей гнучкого регулювання тарифних ставок та окладів в певних межах та в тісному зв'язку зі зміною тарифів на житлово-комунальні послуги та послуги освіти;
- ◆ застосування специфічних умов оподаткування та кредитування тих фірм та організацій, які запроваджують інновації, за свої кошти навчають та перенавчають персонал, сприяють розвитку НТП та збагаченню професійно-освітнього потенціалу суспільства;
- ◆ розроблення методик і рекомендацій щодо оцінки конкурентоспроможної праці у відповідності з чинним законодавством та матеріального заохочення розвитку персоналу на основі посилення зв'язку оплати праці з результатами діяльності працівника і колективу підприємства в цілому.

Отже, в сучасних умовах мотиваційний менеджмент має враховувати домінуючу роль оплати праці у формуванні якісних характеристик робочої сили, необхідність додаткових інвестицій у її розвиток. Для досягнення зацікавленості працівників у набутті високої кваліфікації, творчому зростанні, інтенсивному розвитку та реалізації у праці знань, здібностей має діяти ефективний

мотиваційний механізм, спрямований на підвищення конкурентоспроможності як на мікро- так і на макроекономічному рівнях.

Водночас, українські науковці звертають увагу на *недооцінку чиннику трудового менталітету* у концепціях та заходах, що розробляє уряд, і підкреслюють необхідність з'ясування та врахування його ролі у формуванні тих чи інших трудових мотивів.

Мотиваційні дослідження останніх років дозволяють висловити думку, що *менталітет може бути не лише активним фактором економічного прогресу, але й суттєвим гальмом на шляху ринкових перетворень, обумовлювати певне зниження мотивації до високопродуктивної праці*, якщо враховувати той негативний відбиток, що відклався на трудовій свідомості народу України за роки історичної неволі, довгострокового панування авторитарних методів правління в економіці, зрівнялівки в оплаті праці<sup>4</sup>.

Такий напрям думок підтверджує, що *побудова мотиваційного механізму не може не враховувати риси менталітету та довготривалий характер його оновлення*.

Виникає питання, які ж функції, важелі, межі та обсяги впливу мають бути притаманні мотиваційному механізму, щоб реально сприяти зміні трудової свідомості та активізації трудової поведінки людини на ринку праці?

Доречно нагадати концептуальні погляди психологів, згідно за якими поведінка людини розглядається як функція цілісного “життєвого простору”<sup>5</sup>. Певна *«тотальна мотиваційна атмосфера»*, в якій знаходиться працівник, опосередковано або прямо впливає на *мотиваційне поле людини*, визначаючи актуалізацію його потреб, обумовлюючи ті чи інші дії в певній ситуації.

Розвиваючи цей тезис з економічної точки зору *трудове мотиваційне поле* можна розглядати як особливий, динамічний стан певного простору із врахуванням політичної, соціальної, економічної, екологічної, демографічної ситуації, яка обумовлює спонукальні причини, рушійні сили трудової поведінки. Отже, в питаннях розгляду можливостей перебудови трудової свідомості, розробки мотиваційного механізму не можна обмежуватись розглядом лише внутрішніх спонукальних сил та впливом на працівника чинників лише з боку організації (підприємства), як це характерно для підходів зарубіжних авторів мотиваційних теорій очікування та справедливості. Вагому роль у формуванні трудових мотивів мав і має, безперечно, вплив зовнішнього середовища.

Виходячи з окресленого, побудова мотиваційного механізму та місце в ньому трудового менталітету можуть бути структурно представлені складними взаємозв'язками між колом елементів.

З формально-логічних позицій механізм мотивації трудової діяльності уявляється системою відносин між такими складовими:

- ◆ суб'єктом, який здійснює безпосередньо трудову діяльність («працівник»);
- ◆ підприємством (організацією, приватною особою), яка наймає робочу силу на ринку праці для виконання конкретної роботи («роботодавець»);
- ◆ середовищем, в якому функціонує підприємство та здійснює свою діяльність працівник (назвемо «зовнішнє середовище»).

Авторське бачення спрощеного вигляду структури такого механізму наведено на рисунку 1. Ефективний мотиваційний механізм має передбачати дію таких важелів, які б стимулювали дії і роботодавців, і працівників у конкретному напрямі, створюючи певні мотиви поведінки працівника на ринку праці.

*Трудова мотивація працівника*, як свідчить рисунок, формується під впливом взаємодії сукупності чинників. З одного боку - це різноманітні та мінливі потреби (матеріальні, духовні, соціальні, статусні), інтереси, цінності та ціннісні орієнтації, які *відбивають ті чи інші риси трудового менталітету* і водночас обумовлюють його специфіку, певну динаміку в межах

<sup>4</sup> Мотивація праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики /Д.П. Богиня, Л.І. Долгова, Г.Т. Куліков та ін.-К.: Ін-т економіки НАН України.1997.-С.30.

<sup>5</sup>Вилюнас В.К. Психологические механизмы мотивации человека.- М: Изд-во МГУ.- 1990.- С.248.

тривалого часу. З другого боку - це комплекс «мотиваторів», які впливають на людину на мікрота на макроекономічному рівні (на рівні підприємства, конкретного регіону, держави).

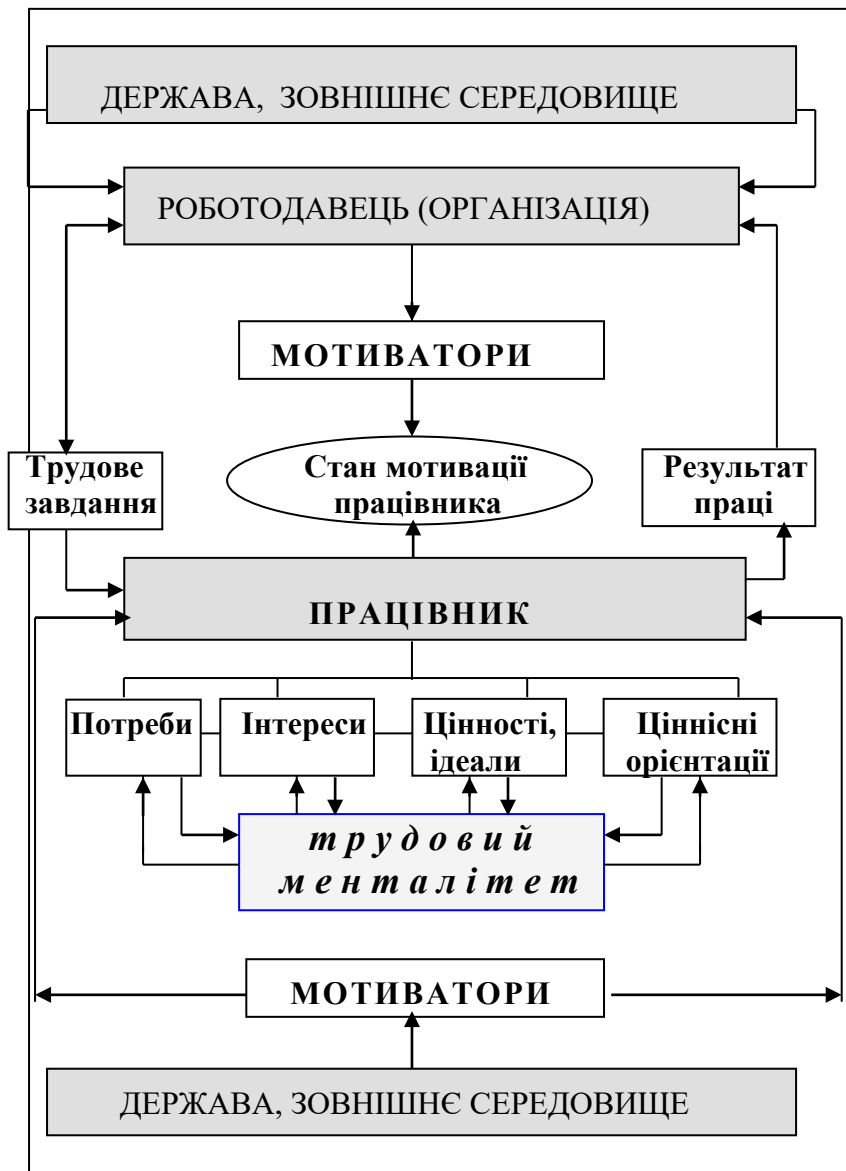


Рис. 1. Трудовий менталітет у структурі мотиваційного механізму

З огляду на схему слід звернути увагу, що на ринку праці не лише працівники, але й роботодавці відчувають вплив тих чи інших мотиваторів з боку держави, зовнішнього середовища.

Реакцією працівника на вплив усіх спонукальних сил, що створюють мотиваційну систему, є певний стан трудової мотивації та формування (у відповідності з ним) певних трудових мотивів (прагнень) у сфері праці, які реалізуються в конкретній трудовій поведінці. Стан трудової мотивації обумовлює її силу та спрямованість, позначається на результатах праці. Їх оцінка (матеріальна, морально-психологічна, статусна тощо) з боку організації (працедавця) зіставляється працівником зі своїми очікуваннями і вимушує коригувати свою трудову поведінку в бік посилення або послаблення трудової мотивації.

Аналіз показує: якщо забезпечити гармонійний збіг інтересів працівника з інтересами підприємств і держави та відповідність системи стимулів трудовим очікуванням працівника, реалізацію його провідних трудових мотивів – мотивація до ефективної праці посилиться і це позитивно відіб'ється на результатах праці. Безпосередньо сила мотивації залежатиме від цінності для працівника запропонованої трудової винагороди. І навпаки, коли працівник не може

задовольнити свої потреби шляхом продуктивної і чесної праці, мотивація знижується, трудові ідеали втрачають сенс. Ілюстрацією може слугувати сьогоднішня ситуація, коли нинішній рівень заробітної плати не забезпечує працівникові обсягів споживання матеріальних благ і послуг, достатніх для розширеного відтворення його фізичної та інтелектуальної здатності до праці.

Виходячи з аналізу взаємозв'язків структурних елементів мотиваційного механізму, зрозуміло, що трудова поведінка людини та результати праці в значній мірі обумовлені *менталітетом*. Окремі негативні риси менталітету невпинно позначаються (позитивно чи негативно) на формуванні трудових мотивів. Їх якісне оновлення потребує тривалого впливу потужних мотиваторів. Для об'єктивного визначення набору таких мотиваторів слід володіти, по-перше, чіткою та справедливою оцінкою результатів праці, по-друге, постійною достовірною інформацією про стан трудової свідомості. Це, у свою чергу, потребує усвідомлення, що важливим підґрунтям у прийнятті управлінських рішень мають стати системні спостереження за динамікою трудової мотивації, дослідження специфіки національного трудового менталітету та його регіональних особливостей. Останнє у сфері праці поки залишається недостатньо вивченою проблемою.

*В наукових публікаціях вітчизняних економістів, які займалися проблемами праці, питання трудового менталітету довго залишалися "білою плямою", оскільки вилучалися з кола об'єктів самостійного дослідження як ті, що прямо не відносяться до компетенції авторів. З позицій сьогоднішнього дня це не можна визнати правомірним.*

Стало зрозумілим, що реалізація будь-якого управлінського рішення у сфері праці, досягнення цілей організації і особистих цілей працівника, вагомих трудових результатів не може не залежати від менталітету людей, який визначально впливає на різноманітні мотиви, ціннісні орієнтації, типи трудової поведінки на ринку праці, тобто і на кінцеві результати індивідуальної і суспільної трудової діяльності.

Взяття до уваги нової парадигми наукового мислення щодо усвідомлення пріоритетної ролі людини серед інших чинників суспільного виробництва вимагає *поставити дослідження формування та розвитку трудового менталітету у коло значущих проблем сучасної економічної науки про працю*. Розуміючи незвичність такої проблематики, нагадаємо, що років 8-12 тому не всіма фахівцями у сфері праці однозначно сприймалися мотиваційні дослідження, але сьогодні спостерігається безумовне подолання поширеного раніше погляду на мотивацію як проблему суто компетенції психології або соціології праці, більш того, мотивація вже визнається прикладною економічною наукою<sup>6</sup>.

Зауважимо, що перш за все мотиваційні дослідження у сфері праці обґрунтували необхідність вивчення основ трудового менталітету економістами.<sup>7</sup> *Трудовий менталітет звернув на себе увагу і науковців, і політиків, оскільки він спроможний впливати на хід економічних процесів.*

Існуюча в радянські часи ідеологія вважала не обов'язковим в теорії досліджувати трудову свідомість, виходячи з того, що кожна людина розглядалася як об'єкт пропаганди, а термін "свідомий" у виробничих характеристиках працівників часто означав відсутність самостійного погляду на світ.

Трудова діяльність, як слушно підкреслює Б. Попов<sup>8</sup>, довго ототожнювалася із сутністю людини, що, як відомо, узгоджувалося з офіційним оспівуванням праці і працівника. Марксова теорія надмірно перевищувала значення засобів праці та виробництва, водночас поза межами такої теорії залишався той факт, що люди не тільки працюють у сфері суспільного виробництва, але й живуть певним людським життям, якому притаманні емоційно-психологічні почуття, національна культура, сила трудових традицій, прояв національного характеру, тобто певний менталітет.

Ось чому у словниках радянських часів важко було знайти тлумачення терміну

<sup>6</sup> Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник - К.: КНЕУ, 1998. С.3.

<sup>7</sup> Мотивація праці в ринковій економіці: проблеми теорії і практики /Д.П.Богиня, Л.І.Долгова, Г.Т.Куліков та ін.-К.:Ін-т економіки НАН України.1997.-С.29.

<sup>8</sup> Попов Б.В. Суб'єкти соціального життя і діяльності: етноси, нації, класи / Феномен нації: основи життєдіяльності // За ред. Б.В. Попова.-К.:Товариство «Знання», КОО, 1998.- С.9-31.

“менталітет”. Тому не є випадковістю те, що підходи до цього поняття вражають своєю розмаїтістю.

Узагальнюючи різні підходи до тлумачення поняття «менталітет», чинників його формування та розвитку уявляється можливим окремо розглядати “*трудоий менталітет*” як *соціально-економічну категорію*, що узагальнено відображає рівень національної трудової свідомості суспільства, соціальних груп та верств населення, окремих індивідів, сприйняття сенсу трудової діяльності, відбиває ціннісні орієнтації, інтереси, потреби, які зумовлюють спонукальні мотиви певної трудової поведінки.

Зрозуміло, що механізм економічної та соціальної політики в Україні, відносини між працівниками та роботодавцями, підготовка конкурентоспроможної робочої сили, методи досягнення ефективної праці не можуть бути точною копією американської, японської або німецької моделі, бо наш трудовий менталітет, український національний характер, який формувався сотні років, є дещо особливе, що відрізняє нас від представників інших націй і тому потребує уваги, вивчення і обов’язкового врахування для пошуку оптимальних шляхів розвитку суспільства та держави.

Взяття до уваги історично обумовлених окремих особливостей українського трудового менталітету дозволяє простежити існування зв’язку певних рис трудової свідомості з причинами уповільнення ринкових перетворень в економіці України.

Узагальнюючи головні етапи минулого українського народу, відомий український історик І. Крип’якевич зауважував, що для предків українців були характерні такі риси, як “первісна енергія і сила”, “стихийна життєрадісність”, “тверезий підхід до життя”, “*уміння загосподарювати здобуті простори*”. Українська індивідуальність розвивалася і виявляла себе впродовж тисячоліття. “Чужеземні подорожники, що бували на Україні в перших десятиріччях ХІХст., відзначали як особливі прикмети українців... в господарському житті *енергію і підприємливість*...”<sup>9</sup>.

Здавна нашими предками цінувалася *працелюбність*, що виражалося не лише в щоденній сумлінній праці від зорі до зорі, а й у святкових обрядах, традиціях, які поетизують працю. Оспівування праці у народному фольклорі свідчить про те, вона завжди *вважалася вагомою цінністю у житті людини*.

Серед описів багатьох рис менталітету українців, наведених у дослідженнях вітчизняних етнопсихологів, “наскрізними” особливостями В. Павленко і С. Таглін зокрема вважають:

- розвинене *особистісне начало*, що виявляється у почутті власної гідності, незалежності та індивідуалізмі;
- *наголос на внутрішньому (духовному) аспекті* життя, а не на зовнішньому (матеріальному);
- *терпимість*, толерантність;
- *індивідуалізм* та ін.

На думку деяких дослідників, основною ознакою української духовності є *інтровертивність*, що передбачає орієнтацію на внутрішні тенденції та традиції, потреби, можливості, інтереси. Такі особливості менталітету наближують українців до рис ментальності народів Кореї, Японії, В’єтнаму, Індії. Для інтровертивних суспільств характерними рисами є *терпачість, миролюбність, упертість, стриманість, терпеливість, наполегливість*<sup>10</sup>.

Розмірковуючи стосовно походження рис національної свідомості та національного менталітету, В. Хорошковський слушно підкреслює: «Если говорить о менталитете украинского народа, нужно представить себе прежде всего, в каких исторических условиях он формировался. Татаро-монгольское иго, многовековая «ночь безгосударственности», периоды «разброса и колебаний», литовское, польское, российское принудительное «влияние» на культуру, речь, духовную жизнь, религию народа Украины - это лишь часть неблагоприятных факторов, которые нарушали ментальную целостность и самобытность, снижали конструктивную доминанту»<sup>11</sup>.

<sup>9</sup> Крип’якевич І.П. Історія України / Відп. редактори Ф.П. Шевченко, Б.З. Якимович – Львів: Світ, 1990.-С.295.

<sup>10</sup> Коломінський Н.Л., Львовичина А.М. Етнопсихологія українців //Україна на зламі тисячоліть: історичний екскурс, проблеми, тенденції та перспективи/ Щокін Г. В., Попович М. В., Кармазіна М. С. та ін. - К.:МАУП, 2000.-С.64.

<sup>11</sup> Хорошковський В.И. После СССР : Украина – новый рубеж.К.: Видавнич.центр «ДрУк».- 1998.-С.26.

Українські трудові традиції склалися як конгломерат культур різних народностей протягом тисячоліть. В силу того, що тривалий період Україна не мала територіальної єдності, а в різні історичні часи українські землі входили до складу Російської та Австро-Угорської держав, Польщі, окремі регіони України, як наслідок, одержали особливі економічні орієнтації, своєрідні риси господарського розвитку. Це відповідно породжувало *своєрідність потреб і мотивів трудової діяльності*, які віддзеркалювалися певним чином у трудовій свідомості і у формах трудової поведінки. Відмінності у трудових традиціях, які обумовлені результатом дії різного поєднання географічних, історичних, соціокультурних та інших умов, у тому числі різним рівнем урбанізації, пояснюють *розбіжності трудового менталітету населення в окремих регіонах України*, природу виникнення позитивних і негативних рис трудової свідомості.

Серед логічних наслідків козацько-селянської основи українського народу можна назвати і такі окремі риси, як схильність до *правового нігілізму, необов'язковості та меншовартості, прагнення до індивідуальної свободи, які дещо межують з анархією, соціальною пасивністю*, котрі і сьогодні залишаються ознаками українського менталітету.

Як зазначав В.Липинський, українському народові притаманна перевага емоційності над волею та інтелігентністю, де з надмірної чуттєвості випливає мінливість симпатій, орієнтацій та ідей, легка запальність і швидке остигання, нахил до романтизму, брак витривалості і послідовної праці, оскільки увага розпорошується весь час під впливом нових емоційних подразників<sup>12</sup>. На це, зокрема, звертав увагу і Д.Чижевський. Він зазначав, що слов'яни взагалі, й українці зокрема, схильні до безмежного захоплення, піднесення, однак після першої невдачі зневіряються у можливості остаточного успіху і так само швидко переходять до стану повної розпуки і цілковитого знеохочення до подальшої праці. У своїй спробі охарактеризувати українську свідомість вчений вказував, що така риса є результатом чуттєвого, а не раціонального мислення українця, що перешкоджає утриманню внутрішнього ладу, стабільності, гальмує процес мислення та діяльності<sup>13</sup>.

Наслідком багаторічного російського експансіонізму, кріпацтва, коли українцям було небезпечно виявляти свої національні почуття, стало *утвердження інтровертних якостей, поширення невіри у можливість своєю продуктивною працею змінити свій добробут*.

З такими історичними особливостями трудового менталітету філософи пов'язують дещо меншу, ніж у Західній Україні, масову соціально-політичну та трудову активність населення на території Центральної, Південної та Східної України. Такі відмінності відобразилися також у різних рівнях трудової мотивації сучасних працівників в окреслених регіонах, різних темпах приватизаційних процесів за результатами досліджень вітчизняних економістів та соціологів.

Історична несвобода на протязі віків, тривале панування автократичних режимів привчило населення України приймати авторитарні методи правління як цілком природне, нормальне явище.

Негативний відбиток одержав трудовий менталітет українського народу і за роки адміністративно-командної економіки. По суті, замість одного кріпацького права прийшло інше – колгоспи, обмеженість прописки, відсутність свободи трудового вибору, безправність селян, прив'язаних паспортною системою до села. Ставало нормою трудове виховання на прикладах “голого ентузіазму”, зрівнялівка у потребах та оплаті праці, відсутність дійового стимулювання в залежності від конкретного трудового внеску.

Трудові відносини зводилися по суті до експлуатації дешевої робочої сили за допомогою партійно-державної машини. Проте використання народного ентузіазму не могло продовжуватися нескінченно довго. У трудовій свідомості, як наслідок, виникає *трудова апатія, поширюється відношення до праці за принципом “робота не вовк, у ліс не втече”*. У багатьох працівників формується *зрівняльна трудова психологія, соціальна заздрість, поступово руйнується вікова традиція відношення до праці як до цінності*.

Катастрофічно негативну роль за роки радянської влади відіграла “пролетаризація” українського селянства, яка відлучила їх від землі. Відбиток тих подій на менталітеті селян

<sup>12</sup> Липинський В. Листи до братів-хліборобів. Відень, 1926.

<sup>13</sup> Потульницький В.А. Теорія української політології.- К.: Либідь, 1993.-С.148.



помітно стримує процеси ринкових перетворень: значна кількість працівників на селі втратила потяг до сільськогосподарської праці, не прагне одержати свою частку у власності в процесі паювання, розчарувалася у можливості підвищити свій життєвий рівень завдяки особистим трудовим зусиллям на землі. Аналогічні *ознаки руйнування трудових цінностей* спостерігаються сьогодні і стосовно трудового менталітету мешканців міст.

У зв'язку з тим, що в Росії (а значить, на території України), особистість ніколи не була метою, а була тільки засобом для вирішення загальнодержавних та партійних завдань, особисті інтереси людини майже не враховувалися.

Практика управління трудовими колективами і сьогодні поки не позбавилася таких недоліків, вона містить численні приклади недооцінки людської гідності, людських потреб і інтересів. Склалася парадоксальна (але зовсім не нова) ситуація, яка перестає дивувати: чинні законодавчі акти незалежної України переважно на словах ставлять людину в епіцентр розвитку держави. Згубна для трудового менталітету адміністративно-командна форма роботи з кадрами в її найгірших традиціях і в наші дні сліпо копіюється не тільки в діяльності державних підприємств, але й у новостворених ринкових структурах, що помітно знижує інтерес працівників до трудових досягнень, прояву ініціативи та творчості, розвитку конкурентоспроможності навіть в умовах формування конкурентного середовища.

Суттєвою причиною повільного реформування української економіки залишаються, на нашу думку, такі історично обумовлені риси менталітету:

- сприйняття соціальної справедливості як рівності у доходах (39 відсотків опитаних за даними центру “Демократичні ініціативи”);
- готовність жити не багато, але з гарантованим рівнем життя (46 відсотків опитаних);
- негативне відношення до розвитку приватного сектору економіки (третина опитаних);
- переконаність в тому, що захист населення від економічних труднощів - обов'язок держави, а не кожного особисто (кожний другий опитаний) та ін.

Не менші проблеми в соціально-трудових відносинах створює така негативна риса, як *соціальна заздрість*. Вона є наслідком тривалої зрівнялівки в оплаті праці і на побутовому рівні часто проявляє себе у несприйманні чужого матеріального добробуту, нестримному бажанні знати детальні подробиці про доходи керівництва, колег, сусідів, неготовність погодитися з тим, що хтось поруч має більше й живе краще, переконаності, що майже усі заможні люди обов'язково злодії, хабарники, шахраї. Така так звана “кухонна філософія” нерідко розповсюджується і на державний рівень управління. Очевидно, внаслідок таких рис менталітету з'являються законодавчі акти, які обмежують можливість одержання великого прибутку, стримують приватну ініціативу, ставлять приватного власника в неоднакові умови з колективними або державними господарями виробництва.

Природа окреслених рис менталітету зумовлена вкоріненим у людській свідомості уявленням про існування рівності усіх від народження. Звідси і вимоги до абсолютної соціальної справедливості, *деформоване розуміння соціального захисту*, яке іноді залишає поза увагою ідею забезпечення ефективної трудової діяльності.

Психологічною перепоною на шляху до ринку стає *відсутність* у значної частини населення України *реального економічного мислення*, тобто здатності робити свідомий оптимальний вибір, виходячи з наявних обмежених ресурсів та можливостей. Тривалий час економічне мислення притуплялося міфами про пріоритет державних інтересів над особистими інтересами людини, про безпомилковість поглядів і рішень колективу, про шляхи безхворобної трансформації економіки, некорисливість та безсумнівну справедливість властей і лідерів політичних рухів і т. ін.

Конгломерат позитивних і негативних рис менталітету населення, сформованих під впливом сукупності різноманітних чинників на протязі тривалого періоду, матеріалізується в процесі виробничої діяльності при формуванні соціально-економічного середовища, зокрема того, яке сьогодні мають українці.

Міркування щодо особливостей українського трудового менталітету дає підстави прогнозувати, що *якісні зміни трудового менталітету вимагатимуть в Україні тривалого часу*: швидкої трансформації рис ментальності нереально очікувати навіть в умовах налагодженого

ринкового механізму. Криза перехідного періоду вкрай загострила існуючу проблему якісного оновлення трудової свідомості, її вряд чи можливо вирішити у короткий термін, проте не можна ігнорувати.

Цілком зрозуміло, що кожне нове покоління навіть в умовах нового економічного середовища, нової ролі соціальних та політичних інститутів так чи інакше буде зіставляти певним чином нові потреби і прагнення у сфері праці із потребами і звичками старших поколінь, тобто і деякі негативні риси трудового менталітету об'єктивно відтворюватимуться через неозначено тривалий час. Водночас, прогресивні зміни в економічному житті мають адекватно вплинути на трудовий менталітет за умовою усунення глибинних причин відчуження людини від ефективної праці і всього того, що формує її особистість, духовного відродження української нації. Саме це, на нашу думку, уявляється найважливішою передумовою наближення менталітету сучасного працівника до кращих загальноновизнаних рис трудового менталітету працівника ринкового типу.

Узагальнюючи викладене, можна зробити висновок, що створення нового потужного мотиваційного механізму в Україні має задовольняти наступним вимогам:

- спрямованість на виконання стратегічних завдань соціально-економічного розвитку країни;
- наближення інтересів держави, підприємств та організацій до інтересів працівників;
- врахування особливостей *національного трудового менталітету*, його регіональної специфіки, визнання необхідності якісного поновлення менталітету населення;
- гнучкість та мобільність, яка корелює зі зміною ієрархічних потреб, інтересів, ціннісних орієнтацій працівників та динамікою здійснення реформ;
- адекватна відповідність мотиваційного механізму етапам ринкових перетворень.

Якісна перебудова трудової свідомості означає по суті поступове реформування мотиваційного простору, в якому формується трудовий менталітет працівника. Серед його найвпливових чинників – рівень життя, стан зайнятості, ситуація на ринку праці, оплата праці, доходи, система нормування праці, різноманітні цільові фонди, інвестиції, кредити, засоби соціального захисту та страхування працівників і безробітних тощо, що потребують термінових державних заходів еволюційного характеру як на макроекономічному (державному), так і на мікроекономічному (підприємство) рівнях. Непродуманість сукупності стимулів на рівні держави (неефективна система оплати праці, оподаткування, ціноутворення тощо) відповідно знецінює стимули на рівні підприємства та об'єктивно призводить до руйнування ціннісних орієнтацій, трудових мотивів працівника, що протидіє якісним змінам трудового менталітету.

Підсумовуючи, слід зазначити, що життєздатність нації забезпечується реалізацією як загальнолюдських, так і власних цінностей. Тому найпривабливіші моделі економічного розвитку не принесуть бажаного ефекту Україні, якщо в управлінні економікою на всіх рівнях і в усіх сферах не враховувати особливості українського трудового менталітету, необхідність відродження духовності, втраченої гідності, збереження трудових традицій, критичного осмислення національного й зарубіжного досвіду.

